dinheirovivo.pt | sábado, 20 de julho de 2024
N.º 674| Este caderno faz parte integrante do Diário de Notícias n.º 56 702 e do Jornal de Notícias n.º 49 do ano 137

dinheiro vivo



Um comboio português ajuda a tirar 18 mil camiões espanhóis da estrada por ano

Portuguesa Medway foi contratada para transportar semirreboques em vagões para diminuir o número de camiões entre Valência e Madrid. O Dinheiro Vivo acompanhou uma das viagens de teste deste projeto que arranca em setembro com quatro serviços por semana.

FELICIDADE NAS ORGANIZAÇÕES TERÁ QUE SER VISTA COMO UMA OBRIGAÇÃO

O tema da felicidade nas organizações vai muito além da oferta de massagens, das festas temáticas ou da *happy hour* à sexta-feira. As empresas têm de ir mais longe.

JENNIFER MOTLES
"Eliminar os cigarros não é suficiente: a política pode ativar a mudança ou perpetuar o *status quo*"

INOVAÇÃO
Coletes sensoriais, 5G e *app* criam experiência inédita para surdos

DINHEIRO EM CAMPO
Espanha prova que, também no futebol, tempo é dinheiro

Entrevista
JEAN CHRISTOPHE COQUILLAUD
CEO DO CETELEM
"Perspetiva-se a manutenção de um nível reduzido de incumprimento no crédito"





A abrir

Diretor Editorial Bruno Contreiras Mateus | **Diretor de Arte** Rui Leitão | **Editora em Lisboa** Carla Alves Ribeiro | **Editora no Porto** Teresa Costa | **Redação** Ilídia Pinto, José Varela Rodrigues, Luís Reis Ribeiro, Rute Simão e Sónia Santos Pereira | **Departamento de Arte** Vítor Higgs, Eva Almeida, Fernando Almeida, João Coelho e Rafael Costa | **Digitalização** Nuno Espada | Dinheiro Vivo registado na ERC com o n.º 126 077 | Global Notícias - Media Group, SA, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Almada | Capital Social: € 9 309 016,95 | Pessoa Coletiva n.º 502535369 | **Membros do Conselho de Administração** Marco Belo Galinha **(Presidente)**, Kevin King Lun Ho, António Mendes Ferreira, Victor Santos Menezes, Vitor Manuel Coutinho, Diogo Queiroz de Andrade, José Pedro Soeiro e Mafalda Campos Forte | Controlinveste Conteúdos, SA | Detentores com mais 5% do capital da empresa: Páginas Civilizadas, Lda. – 41,51%, KNJ Global Holdings Limited – 29,35%, José Pedro Carvalho Reis Soeiro – 20,40%, Grandes Notícias, Lda. – 8,74% | Global Notícias – Media Group, SA, Sede: Rua Gonçalo Cristóvão, 195-219, 4049-011 Porto; Tel.: (+351) 222 096 100 Fax: (+351) 222 096 200; Filial – Rua Tomás da Fonseca, Torre E, 3.º piso, 1600-209 Lisboa; Tel.: (+351) 213 187 500 Fax: (+351) 213 187 501; | Estatuto editorial em www.dinheirovivo.pt | **Head of Social Media** Artur Madeira | **Data Protection Officer** António Santos | **Diretor de Tecnologias e Sistemas de Informação** David Marques | **Diretor Geral Comercial** Miguel Simões | **Direção Comercial** Vítor Cunha (Porto), Pedro Veiga Fernandes (Lisboa) e Carlos Rebocho (Classificados).

OPINIÃO



ARMINDO MONTEIRO
Presidente da CIP

A bazuca dispara ou não dispara?

As notícias sobre a aprovação do PRR chegaram-nos com orquestra de violinos. Para levantar a economia europeia, atingida em cheio pela pandemia, a União Europeia aprovara um pacote histórico de apoios financeiros com poder de fogo suficiente para que fosse dado um decisivo passo em frente. Digitalização, sustentabilidade, modernização, as palavras mágicas estavam lá todas, ressoando na mente de cada europeu – e em particular de cada português –, como a derradeira oportunidade para, num só golpe de audácia, corrigir os nossos anacronismos sistémicos e, simultaneamente, posicionar o país na fronteira das novas economias. Estamos a apenas dois anos do fim do prazo para que este enorme pacote seja realmente materializado na economia e na vida das pessoas – e, então, onde estamos? Alguém nota os efeitos da famosa bazuca?

O ponto de situação – números até ao início deste mês – é relativamente sofrível, alguns dirão até que é mesmo trágico. Vejamos: pagamentos aos beneficiários diretos e finais de apenas 4,6 mil milhões – 21% da dotação total de 22,2 mil milhões de euros do programa total. Destes pagamentos, quanto dinheiro chegou real e efetivamente às empresas privadas? Apenas 1,4 mil milhões, isto é, 31% do total de pagamentos a beneficiários diretos e finais.

Deixo ao leitor o adjetivo mais capaz de classificar a eficácia pública na execução da mais impactante política pública europeia dos últimos anos. Os empresários não fazem política – um trabalho nobre e relevante –, mas sofrem na pele as consequências desta série de, digamos, infortúnios e inépcias administrativas a que o setor privado tem sido sujeito no PRR e não só.

Vale a pena lembrar que o montante aprovado para as empresas privadas foi de apenas 25% do total atribuído a todos os beneficiários, o que, como a CIP deixou claro desde a primeira hora, é um contrassenso em si mesmo, a não ser que a ideia fosse estatizar ainda mais a nossa economia, já de si excessivamente carregada pela intervenção do Estado. No papel, portanto, os planos já nos deixaram apreensivos, na prática deixam o setor privado muitíssimo preocupado com a incapacidade de gestão que foi revelada.

O governo mudou e está a tentar lidar com uma prateleira cheia de problemas. Por exemplo, excesso de burocracia e pedidos de informação, dificuldades na contratação de bolseiros e investigadores por parte das entidades não empresariais no sistema de Investigação e Inovação, deixando os concursos por vezes desertos. Subsistem até os velhos problemas com as plataformas – um assunto elementar – usadas pelas entidades beneficiárias, a que se juntou, até certa altura, uma espantosa alteração nos formulários – complicar parece ser uma força indomável em certos setores da administração pública.

Temos agora pela frente uma corrida de *sprint* que exigirá o melhor dos empresários, do governo e da administração pública. Terá de haver flexibilidade de parte a parte. Terá de haver esforço e disciplina e boa gestão dos recursos. O Estado já direcionou mal a bazuca, resta-nos confiar que os atuais líderes políticos façam tudo o que está ao seu alcance para que esta não seja mais uma oportunidade desperdiçada.

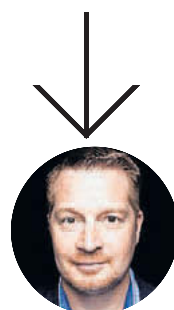
SOBE&DESCE



URSULA VON DER LEYEN
PRESIDENTE DA COMISSÃO EUROPEIA

A atual presidente da Comissão Europeia foi eleita pelo Parlamento Europeu para mais um mandato na liderança do órgão executivo da UE. Ursula von der Leyen já tinha a aprovação dos chefes de governo dos 27 Estados-membros, mas precisava de passar pelo crivo dos eurodeputados para ser confirmada no cargo. Na votação, em Estrasburgo, a alemã obteve 401 votos a favor, 284 contra e 15 abstenções. Von der Leyen conseguiu assim garantir os 360 votos necessários para assumir mais um manado de cinco anos como presidente da Comissão Europeia. O resultado acabou por ser "muito melhor" do que na primeira vez em que foi eleita, em 2019 (quando obteve 383 votos a favor), sublinhou Ursula von der Leyen, que se mostrou "grata pela confiança da maioria do Parlamento Europeu".

GEORGE KURTZ
CEO DA CROWDSTRIKE



Não foi um ciberataque que esteve na base da falha no sistema Windows que ontem causou problemas de operação a vários setores económicos do mundo inteiro. Segundo explicou o fundador e CEO da Crowdstrike, a empresa de cibersegurança de quem a Microsoft é cliente, a causa foi uma atualização de conteúdo para sistemas Windows que se revelou defeituosa. O certo é que os ecrãs azuis nos computadores com Windows provocaram problemas de funcionamento em aeroportos, companhias aéreas, empresas de telecomunicações, bancos, seguradoras, bolsas e entidades públicas, com riscos reputacionais para a Microsoft. Os investidores da Crowdstrike reagiram de imediato, com as ações da empresa a registarem uma forte quebra na bolsa de Nova Iorque.

EDITORIAL



BRUNO CONTREIRAS MATEUS
Jornalista

Um camião em cima de um comboio poupa muito

Se nos pusermos a caminho da fronteira de Vilar Formoso, deslizamos por um tapete de autoestrada, na A25, sem sobressaltos. Entramos na A62 espanhola diretos a Salamanca a 119 km, passando ao lado de Ciudad Rodrigo onde no pico do verão tudo fecha à tarde para dormir a sesta, e o piso da estrada muda por completo. Há troços onde parece que se sente o atrito das unhas numa ardósia. Não pagamos portagens nesta autoestrada, logo que entramos em lado espanhol, e por aqui se veem matrículas portuguesas encarreiradas em camiões TIR de longo curso. O corrupio é grande.

Não é difícil de imaginar o desgaste que provoca a passagem da camionagem por este alcatroado da região de Castela e Leão. Pior, só a poluição.

A logística da Europa quer ser mais rápida, segura e sustentável. E neste aspeto, uma rede ferroviária de transportes para escoar mercadorias é de elementar necessidade e uma parte fundamental da solução. Com benefícios ambientais à cabeça, o custo do transporte de comboio será tendencialmente mais barato, com a taxação dos combustíveis rodoviários, o que garante maior competitividade para as empresas.

Vê-se à passagem pelas fronteiras portuguesas que neste canto da Península Ibérica o transporte rodoviário tem uma utilização massiva – com a agravante de que ainda estamos longe da eletrificação da frota de camiões, ou do hidrogénio.

Entre Salamanca e Madrid a autoestrada melhora a qualidade do tapete. Curiosamente, já há um troço com portagem à entrada da capital, nestes 207 km, o que pressupõe que haja mais obras de manutenção. Pelo caminho entra-se primeiro num mesclado de matrículas portuguesas e espanholas e depois tendencialmente vão ficando as locais em larga maioria.

O que vem a seguir é que volta a suscitar curiosidade: entre o terminal madrileno de Abroñigal e o porto de Valência existe agora a nova "autopista ferroviária" que a partir de setembro vai assegurar o transporte em Espanha dos semirreboques com origem ou destino em Itália, com ligação marítima através de um navio de contentores.

Neste corredor espanhol o Dinheiro Vivo já fez a primeira viagem com a transportadora de mercadorias portuguesa Medway, antiga CPCarga.

A partir de 2025, Portugal terá a primeira autoestrada ferroviária entre Elvas e o Entroncamento. O que se espera a seguir é que venha a ser possível que os semirreboques de camiões possam chegar de comboio a Portugal vindos de Valência. Por estrada, são 860 km passando por Madrid. Se a atual "autopista ferroviária" já vai tirar das estradas espanholas 18 mil camiões por ano a pouparem emissões poluentes e consumo de combustível, a extensão do percurso em terras portuguesas poderá aumentar substancialmente este número. O movimento dos camiões entre as estradas portuguesas e espanholas seria transposto em larga escala para uma autoestrada mais segura e sustentável do que as rodovias atuais.



dinheiro vivo

Entrevista

Jean-Christophe Coquillaud
“Perspetiva-se a manutenção de um nível reduzido de incumprimento no crédito”

O CEO do Cetelem, do grupo BNP Paribas Personal Finance Portugal, afirma que é preciso saber dizer “não” ao cliente no momento da concessão de crédito, para prevenir riscos subsequentes.

Texto: ***Marina Coelho Dias***



No cargo desde setembro de 2023, Jean-Chistophe Coquillaud dirige em Portugal uma equipa com mais de 600 trabalhadores. Nas respostas enviadas por *email*, afirma-se otimista para 2024, embora ciente dos riscos para o negócio.

Os novos créditos ao consumo continuam a crescer. É uma realidade sentida também no universo do Cetelem? Qual a evolução do negócio desde o início do ano?
O Cetelem Portugal iniciou o ano com um primeiro trimestre positivo, num contexto económico desafiante, com a concessão de crédito a manter-se estável. Apesar dos custos de *funding* não terem vindo a diminuir ao ritmo esperado, no geral, apresentámos bons resultados, impulsionados por uma boa dinâmica comercial, fruto da diversificação do nosso negócio em vários segmentos de mercado, e controlo do risco. Por este motivo, a perspetiva para o futuro é otimista.
O rácio de empréstimos *non-performing loans* (NPL) [incumprimento] do setor bancário português está no patamar mais baixo de sempre, apesar da pressão exercida pelas taxas de juro. Antecipa que esta tendência se mantenha em 2024?
Face à conjuntura atual, e apesar da evolução das taxas de juro, perspetiva-se a manutenção de um nível reduzido de *non-performing loans.* Neste âmbito, é importante mencionar a recomendação macroprudencial introduzida pelo Banco de Portugal em 2018, que contempla limites à taxa de esforço como um dos critérios de aprovação de novos créditos. Adicionalmente, a robustez do mercado de trabalho, com taxa de desemprego em níveis historicamente reduzidos e perspetivas de manutenção, de acordo com as últimas projeções, e o aumento do rendimento disponível real, têm contribuído também para manter os níveis de incumprimento das famílias sob controlo e sem perspetivas de aumento significativo. Ainda assim, estamos totalmente conscientes da pressão económica que a inflação exerce sobre as famílias. Por isso, continuaremos a contribuir para essa tendência de nível reduzido de NPL, através da disponibilização de soluções adequadas a cada cliente e uma política de risco proativa na prevenção do sobre-endividamento.
Um estudo da consultora Prime Yield concluiu que 34% do incumprimento no crédito pertence às famílias e que os empréstimos à habitação são responsáveis por mais de metade, ainda assim, o segmento de consumo continua a ter a sua quota. Quais os níveis de incumprimento registados pelo Cetelem em Portugal?
Como resultado da boa gestão na concessão de crédito, cerca de 98% dos contratos que temos na nossa carteira são reembolsados na íntegra. O nível de incumprimento é residual e prevemos que se mantenha, agora que começam a surgir alguns sinais positivos em relação às taxas definidas pelo Banco Central Europeu.
Ainda na ótica do incumprimento, o Cetelem reforçou medidas para minimizar o risco?
Temos o dever de adotar uma atitude prudente e assegurar que as famílias mantêm o equilíbrio financeiro do seu orçamento. Não podemos ter uma perspetiva de curto prazo. Se um cliente se encontra em situação de dificuldade, é um problema para o cliente e uma perda para a empresa. Por isso, adotamos uma postura preventiva, ética e responsável no momento da concessão. Saber dizer “não", é importante, no interesse de ambas as partes. Importa referir que são poucos os clientes a manifestar dificuldades em pagar o seu crédito, tal como referi, e muitas vezes o incumprimento decorre de eventos específicos que impactam fortemente os orçamentos das famílias, tais como situações de desemprego, doença, morte do cônjuge, entre outros, e não sobre-endividamento.
Como é que equilibram a necessidade de financiar os clientes – que é o *core* do negócio – com a implementação de critérios rigorosos na concessão de crédito?
Para apoiar os clientes em situação de fragilidade temos equipas dedicadas que procuram, caso a caso, encontrar a solução mais adequada para cada cliente. Reforçámos ainda os nossos sistemas de preconização para conseguirmos antecipar potenciais dificuldades de reembolso e acompanhar os clientes se surgirem dificuldades.

Em termos de sustentabilidade, a instituição aposta na disponibilização de cartões 100% reciclados e na sua reciclagem, sendo que, no futuro, prevê “que possam ser desmaterializados.”

Espera-se que a proposta de “crédito simples” – igualmente utilizada por outras financeiras – vá ao encontro das necessidades dos consumidores. Mas, não considera que esta ideia contribui para uma banalização do financiamento, tendo em conta o compromisso da instituição com a literacia financeira (que, por diversas vezes, tem como resultado o sobre-endividamento das famílias)?
“Crédito Simples” não significa


DIREITOS RESERVADOS

“Portugal continua a ter uma grande importância, por consubstanciar, num território de menor dimensão, o potencial para o que pretendemos alcançar numa esfera global no BNP Paribas Personal Finance.”

facilitismo na concessão de crédito, pelo contrário. A simplicidade traduz-se na *user experience* que queremos oferecer aos nossos clientes, na clareza da informação que transmitimos e na acessibilidade aos nossos serviços. No Cetelem, crédito simples significa agir com transparência e fornecer boa informação, para que os clientes tomem decisões informadas e conscientes, beneficiando de uma experiência otimizada. Um exemplo é a solução que oferecemos com jornadas de cliente 100% *online*, mais seguras e com recurso à Chave Móvel Digital e ao *Open Banking*. Na prática, quando um cliente formaliza o pedido de crédito com o acesso à Chave Móvel Digital, a concessão é concretizada sem ser necessário enviar os comprovativos de identidade e morada porque esta informação é disponibilizada pelo Estado. Se os consumidores também não quiserem ter de enviar comprovativos de IBAN e rendimentos, podem permitir uma ligação segura ao seu banco, através do *Open Banking*, que permite o acesso à informação financeira do cliente totalmente fiabilizada.

A procura pelo crédito consolidado tem aumentado perante a necessidade de redução da prestação mensal?

A maior procura de crédito destina-se à aquisição de automóvel e ao melhoramento do lar, seja para obras de renovação ou equipamento, como eletrodomésticos e mobiliário. O crédito consolidado faz parte do nosso portfólio de produtos, porque existe procura por parte dos clientes que procuram reduzir os seus encargos mensais, consolidando numa única mensalidade. Entendemos que disponibilizar estas soluções é uma forma de apoiarmos as famílias na gestão dos seus orçamentos familiares. Mas temos um portefólio diversificado de soluções comercializadas de forma direta (através do *site*, por telefone e nas nossas agências, em Lisboa e no Porto) entre as quais destacamos, o crédito pessoal para grandes e pequenos projetos, crédito automóvel, cartões de crédito e seguros. Somos também parceiros dos principais *players* do mercado no retalho especializado, no setor automóvel, mobiliário, eletrónica de consumo, além das nossas parcerias bancárias, através das quais disponibilizamos um conjunto de soluções alargadas às necessidades das famílias.

Até que ponto estão comprometidos com a sustentabilidade e responsabilidade social e que iniciativas têm promovido para as alcançar, tanto ao nível da oferta aos clientes, como da própria operação interna?

O nosso compromisso com a sustentabilidade é um aspeto central e uma ambição a longo prazo. Ao nível da oferta, temos produtos destinados ao financiamento de projetos sustentáveis, para acompanhar as necessidades dos consumidores. Estas opções têm condições preferenciais e abrangentes, com particular foco na mobilidade sustentável e soluções para energias renováveis e eficiência energética. Este é um caminho que iniciámos há uns anos, que tem sido percorrido também em conjunto com os nossos parceiros de negócio, disponibilizando-lhes ofertas diferenciadas com condições preferenciais para incentivar a adesão dos consumidores a práticas de consumo mais sustentáveis. Além disso, realizamos várias outras iniciativas na quais procuramos soluções para incentivar a Transição Energética dos particulares, como o recente *Action Tank,* onde juntámos entidades dos setores energético e financeiro para impulsionar mudanças significativas através de cocriação de soluções inovadoras. Dentro de casa, os modelos operacionais estão a ser transformados e implementámos diversas iniciativas para redução da pegada ecológica.

Pode exemplificar?

A desmaterialização dos processos, com vista à eliminação do papel; a disponibilização de cartões 100% reciclados e a sua reciclagem, sendo que, no futuro, prevemos que possam ser desmaterializados. Apoiamos também as equipas na aquisição de viaturas elétricas sem juros e, no âmbito social, instituições de cariz social, além de promovermos o voluntariado e a literacia financeira.

Iniciou a sua jornada como CEO do Cetelem em setembro de 2023. Já identificou oportunidades, objetivos e projetos para Portugal? Pelo meio, há desafios a serem ultrapassados?

Temos em curso um plano estratégico que tem como ambições continuar a crescer, conquistar novos clientes e ganhar quota de mercado. Queremos ser um companheiro na vida quotidiana dos portugueses, através de soluções que fazem a diferença no dia-a-dia e ser uma entidade que aposta na inovação ao serviço dos parceiros. Paralelamente, entendemos ser crucial investir em formação, *reskilling* e *upskilling* das competências das nossas equipas. Estamos otimistas para 2024, mas conscientes dos desafios e do contexto internacional complexo, de grande imprevisibilidade, que continuará a impactar cidadãos e empresas, portanto, estamos preparados para esperar o inesperado.

Qual o balanço que faz do mercado nacional?

Portugal continua a ter uma grande importância, por consubstanciar, num território de menor dimensão, o potencial para o que pretendemos alcançar numa esfera global no BNP Paribas Personal Finance. Nesse sentido, vamos continuar a capitalizar o potencial deste mercado para crescer de forma sustentada. A presença forte e consolidada do Grupo em Portugal, com mais de dez mil colaboradores, as diferentes linhas de negócio do grupo – e muitos parceiros, robustece a posição do Cetelem, uma vez que as atividades em diferentes setores das várias empresas proporcionam sinergias que aportam valor para clientes e parceiros. Ao mesmo tempo, confere uma posição estratégica favorável a este movimento de crescimento e expansão, e permite acompanhar e dar resposta à evolução da economia do país e às necessidades de consumo dos portugueses.

A empresa foi distinguida pela sétima vez como *Top Employer*. Quais diria que são os principais elementos que têm permitido esta conquista contínua? Com quantos trabalhadores contam em Portugal? Há objetivos de reforçar a força de trabalho ou os espaços do Cetelem?

Esta é uma distinção que nos orgulha e que é resultado do compromisso que assumimos de procurarmos ser exemplares enquanto empresa e entidade empregadora. Entre os elementos que contribuem para esta conquista destaco quatro eixos de melhorias realizadas: a construção de uma cultura que promove o bem-estar das equipas, melhorando o processo de acolhimento, o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, a adoção do trabalho híbrido, a atribuição de benefícios e a criação de programas dedicados ao bem-estar e à saúde mental. Depois, face ao contexto de forte transformação em curso na empresa, foi importante o reforço da comunicação frequente e clara junto das equipas para que todos conseguissem acompanhar a mudança. Reforçámos também a cultura de aprendizagem, com oferta de oportunidades de desenvolvimento para os mais de 600 colaboradores nas *soft* e *hard skills*, como mencionei antes, através de vários programas como o Agileea Lean Academy, entre outros. Por fim, a aposta na diversidade. A nossa principal força são as nossas pessoas. Por isso, valorizamos a diversidade de perfis, seja de conhecimentos, experiências, percursos pessoais, profissionais, gerações ou origens. Proporcionamos um ambiente de trabalho acolhedor para todos. Estou certo de que esta riqueza, assente na individualidade de cada um, impulsiona a criatividade, a colaboração e é chave para muito deste sucesso.



Destaque

A 3.ª edição do Happiness Camp já está anunciada para 17 de setembro, no Porto. FOTO: DIREITOS RESERVADOS

FELICIDADE NAS ORGANIZAÇÕES TERÁ QUE SER VISTA COMO UMA OBRIGAÇÃO

Mais do que uma tendência ou moda, o tema da felicidade nas empresas vai muito além da oferta de massagens, das festas temáticas ou da *happy hour* à sexta-feira. Para que os colaboradores estejam felizes, motivados e para que se sintam parte da organização, as empresas têm que ir mais longe e perceber quais são as reais necessidades, motivações e interesses de cada elemento da equipa e trabalhar a cultura organizacional. Os resultados acontecem naturalmente, dizem os especialistas. *Texto: **Fátima Ferrão***

Apenas cerca de 20% das pessoas, a nível mundial, estão verdadeiramente comprometidas com as suas atividades e contextos profissionais. Os dados são do Gallup Institute e revelam que a insatisfação domina nas organizações, com impactos em diferentes vertentes do negócio. De acordo com a Ordem dos Psicólogos Portugueses, em 2022, houve cerca de oito dias de trabalho perdidos por cada trabalhador, por absentismo, e 16 dias de trabalho perdidos por presentismo, ou seja, situações em que as pessoas estão no seu local de trabalho, mas apresentam um desempenho abaixo das suas capacidades por motivos de doença física e/ou mental. Adicionalmente, e segundo a Yellowbrick, cerca de 53% dos *millennials* (pessoas que nasceram entre 1980 e 1995) já faltaram ao trabalho por situações de *burnout*, enquanto 69% dos trabalhadores consideram que os seus líderes afetam a sua saúde mental, conforme revela o Worksforce Institute.

Em poucas linhas, são dados que resumem os desafios atuais das organizações que se debatem com as alterações no paradigma do trabalho, fruto da pandemia, com a entrada de uma nova geração no mercado de trabalho que traz características e especificidades distintas, ou com a escassez de talento que obriga a redefinir estratégias mais criativas de atratividade e de retenção. Em comum, estes desafios têm no centro a gestão de pessoas, das suas motivações e desenvolvimento pessoal. "As lideranças das empresas viram-se quase forçadas a adotar práticas de trabalho que promovam o bem-estar, a saúde, o equilíbrio de vida pessoal, profissional e familiar e, portanto, foram empur-

Em 2022, houve cerca de 8 dias de trabalho perdidos por cada trabalhador, por absentismo, diz a Ordem dos Psicólogos Portugueses.

Envolver e informar empresários e trabalhadores é uma tarefa que os especialistas acreditam que ainda tem de ser feita.



"As lideranças das empresas viram-se quase forçadas a adotar práticas de trabalho que promovam o bem--estar, a saúde, o equilíbrio de vida pessoal, profissional e familiar e, portanto, foram empurradas para isso pela dinâmica do mercado", afirma Ricardo Costa.

radas para isso pela dinâmica do mercado", afirma Ricardo Costa.

Na perspetiva do CEO do Grupo Bernardo da Costa, empresa que comercializa equipamentos na área da segurança, "é preciso desmistificar que a felicidade em contexto laboral é simplesmente algo bonito, que dá uns *likes* nas redes sociais e umas reportagens nos media". Aliás, Ricardo Costa é reconhecido por ser um dos pioneiros a abordar o tema da felicidade enquanto estratégia organizacional, há mais de uma década. Em 2017 criou o Departamento da Felicidade no grupo que dirige e foi apelidado de "louco, lamechas e pouco profissional".

Mas, apesar dos bons exemplos que já podem ser observados em muitas organizações em Portugal, existe ainda um longo caminho a percorrer. Em geral, como defende Ausenda Oliveira, as empresas já perceberam que as pessoas estarem mais ou menos motivadas e produtivas tem reflexo direto na sustentabilidade do negócio. "É incontornável. Temos que cuidar das pessoas", diz a coordenadora da pós-graduação em Gestão do Bem--estar e da Felicidade Organizacional na Egas Moniz School of Health & Science, e mentora da norma de gestão NP 4590:2023 "Sistema de gestão do bem-estar e felicidade organizacional". Nas grandes empresas, acredita que o tema está a ser trabalhado, as PME "estão um bocadinho mais atrasadas, mas é um caminho que têm que fazer". Ainda assim, "é um tema que já não é desconhecido para ninguém, parece uma moda, é uma tendência, e está a tornar-se uma necessidade", reforça.

"Empresas que promovem a felicidade atraem e retêm melhor o talento", exemplifica Álvaro Cidrais, gestor de projetos colaborativos que, entre outras, trabalha a área da felicidade organizacional. Mas, para concretizar este objetivo, "é preciso mudar mentalidades, colocar as pessoas no centro da estratégia, dar--lhes as melhores condições de desenvolvimento, isto quer dizer também felicidade e, em coletivo, elas vão fazer milagres". Trata-se de trabalhar a sensação de pertença, acrescenta Tânia Gaspar. Para a psicóloga, professora e coordenadora do Laboratório Português de Ambientes de Trabalho Saudáveis (LABPATS), é preciso que as empresas "consigam compreender que a felicidade, o bem-estar e a sensação de pertença, fazem com que o profissional tenha um muito melhor desempenho e que a própria organização tenha melhores resultados".

Tratar o problema desde a origem

"A felicidade nas organizações não é um objetivo, é uma consequência", afirma Newton Villa Verde. Para o cofundador da Atman Wellness Company, que desenvolveu um modelo de abordagem holística de saúde e bem-estar que permite correlacionar a cultura organizacional com a visão de cada colaborador em relação ao que mais lhe importa (eu comigo mesmo, eu e a minha família, eu e as minhas finanças, e eu e o meu trabalho), "é fundamental trabalhar os fatores que levam à felicidade através da compreensão do ser humano dentro das organizações". Com esta ferramenta é possível avaliar saúde, bem-estar, relações entre lideranças e colaboradores, mas também as relações fora da empresa, porque tudo impacta no dia-a-dia. Através de um conjunto de entrevistas com colaboradores e lideranças, e de uma análise crítica e profunda aos KPI (métricas) de recursos humanos, a Atman consegue aferir, por exemplo, o índice de absentismo ou do afastamento entre as pessoas, e fazê-lo por geração, por área de trabalho, por género, etc.. "Esta análise sistémica e holística da empresa permite retirar um conjunto de conclusões que depois podem ser trabalhadas com soluções e ações concretas", explica Natália Gonzalez, cofundadora da Atman, que acrescenta: "O nosso fator de diferenciação consiste em entender o que está a acontecer na empresa, com quem, onde, e qual o valor de cada pessoa."

Mas este trabalho de transformação, independentemente da abordagem escolhida, "leva tempo", alerta Álvaro Cidrais. É preciso iniciativa, planificação e programação, no fundo, "pequenas coisas que mexem no bem-estar das pessoas, e que começam a predispô-las para construir uma cultura diferente", salienta. No seu trabalho com as empresas, uma das abordagens que aplica é o "3-2-1". Ou seja, três horas de celebração, duas horas de gestão de conflitos e *feedback* construtivo, e uma hora sobre o milagre do erro, "porque esta 'brincadeira' predispõe as pessoas para outras coisas".

Envolver e informar empresários e colaboradores das empresas é igualmente um trabalho que os especialistas acreditam que ainda tem de ser feito, "para que todos saibam do que se fala", defende Tânia Gaspar. Atualmente, multiplicam-se as iniciativas de divulgação do tema, através de conferências, *workshops* ou *talks*, com vista a contribuir para a desmistificação do tema de que falava Ricardo Costa.

Um destes exemplos, que aconteceu recentemente em Castelo Branco, foi a iniciativa "Conversas Dinâmicas", promovida pela seguradora Beira Dinâmica. Foi a segunda edição deste encontro que visa aproximar e potenciar a inovação no tecido empresarial numa região do interior. "Como se constrói a felicidade nas organizações" foi o tema das conversas que, como explica Fábio Nunes, CEO, puderam trazer "outra visão para dentro das nossas organizações, nomeadamente de que a felicidade não passa apenas pelo investimento financeiro, mas principalmente por atitudes e mudança das mesmas dentro das organizações".

Norma portuguesa é única no mundo

Lançada em outubro de 2023, a norma de gestão NP 4590:2023 foi desenvolvida em Portugal, a cargo de 21 entidades.

Há quem lhe chame a "mãe da norma", porque foi da sua iniciativa que nasceu a ideia de associar um sistema de gestão ao tema da felicidade nas organizações, dando origem à norma de gestão NP 4590:2023 "Sistema de gestão do bem-estar e felicidade organizacional". À semelhança de outras normas de gestão – como a ISO 9000, que certifica a qualidade, ou da ISO 14000, que certifica a gestão ambiental nas organizações –, a NP 4590:2023 tem como objetivo certificar as boas práticas nas áreas da saúde e do bem-estar. "Esta norma segue a estrutura de alto nível das normas ISO, e vem dar resposta a um conjunto de necessidades e desafios de contexto nas organizações", justifica Ausenda Oliveira.

A também coordenadora da pós--graduação em Gestão do Bem-estar e da Felicidade Organizacional na Egas Moniz School of Health & Science recorda as dificuldades crescentes na gestão dos recursos humanos, fruto de desafios como a elevada rotatividade nas equipas, do aumento dos problemas de saúde mental, da pressão que as pessoas sofrem no local de trabalho, ou da complexidade na atração e retenção de talento, que estão a obrigar as empresas a reforçar as iniciativas de bem-estar.

"Esta norma segue a estrutura de alto nível das normas ISO, e vem dar resposta a um conjunto de necessidades e desafios de contexto nas organizações."

—AUSENDA OLIVEIRA
Coordenadora da pós--graduação em Gestão do Bem-estar e da Felicidade Organizacional, a "mãe da norma".



Mas, mais do que investir apenas em iniciativas dispersas, nem sempre alinhadas com as necessidades reais das pessoas ou com impacto positivo no negócio, as organizações têm nesta norma uma ferramenta estratégica de gestão. "Este é também um fator de inovação desta norma, que é olhar para o negócio", salienta Ausenda Oliveira. E a razão é simples, acrescenta: "Se não houver negócio não há trabalho".

Métricas para a sustentabilidade humana

A criação desta norma, "totalmente inovadora a nível mundial", como lembra Ausenda Oliveira, esteve a cargo de 21 entidades, entre academia, setor público e privado, e associações que cobrem as diferentes áreas da sociedade. Foi desenvolvida por uma comissão técnica nomeada pelo Instituto Português da Qualidade (IPQ), e coordenada pela Associação Portuguesa de Ética Empresarial (APEE). E foi "escrita em tempo recorde". Dois anos, 27 reuniões plenárias, e "muito trabalho de casa voluntário por parte da equipa" deram origem a 14 páginas de requisitos e a um anexo, que inclui dez capítulos para exemplificar cada um dos requisitos, tornando mais simples a sua leitura e aplicação nas empresas.

Além disso, a NP 4590:2023 tem como meta a concretização de quatro resultados que, em conjunto, tornam as organizações estrategicamente preparadas para enfrentar os desafios da gestão de pessoas. Criar culturas de bem-estar na sociedade organizacional; criar uma organização que tenha um sistema de estudo e que tenha os seus níveis de bem-estar assumidos; criar um sistema de gestão que funcione; e, por fim, que seja observado o desempenho e a sustentabilidade do negócio. No fundo, a norma vem impor ritmo às iniciativas que muitas organizações já têm em marcha, fazendo--as corresponder a um plano estratégico que monitoriza os resultados. "Trata-se de um ciclo de melhoria contínua, em que se assume o compromisso de planear e concretizar", reforça.

Para já existe apenas uma empresa certificada, mas várias em processo de certificação. Resta agora transformar a NP 4590:2023 numa norma ISO para que possa, pela primeira vez na história portuguesa, transformar-se numa norma internacional.



Comboio foi de Valência a Madrid, em Espanha.
FOTO: D.R.

REPORTAGEM

Comboio português ajuda a tirar 18 mil camiões espanhóis da estrada por ano

Portuguesa Medway foi contratada para transportar semirreboques em vagões para diminuir o número de camiões entre Valência e Madrid. O Dinheiro Vivo acompanhou uma das viagens de teste deste projeto que arranca em setembro com quatro serviços por semana.

—DIOGO FERREIRA NUNES
geral@dinheirovivo.pt

Da produção até à loja, artigos como roupas novas, móveis ou folhas de papel andam sempre de camião nas estradas da Europa. O transporte destes artigos gera poluição e trânsito, contribuindo para o agravamento da pegada carbónica. Mas a logística na Europa quer ser mais sustentável e está a apostar numa combinação com outros meios de transporte, como o navio e o comboio, que, com economias de escala, têm menor impacto ambiental. Exemplo disso são as "autoestradas ferroviárias": são comboios de mercadorias que transportam os semirreboques dos camiões em vagões próprios, reduzindo a necessidade de pessoal, aumentando a segurança e diminuindo emissões carbónicas. O sistema já é usado há décadas em França e Itália, mas só agora está a chegar à Península Ibérica.

No início do mês, arrancaram os testes da primeira autoestrada ferroviária, que liga Valência a Madrid. Portugal está representado através da Medway: a transportadora de mercadorias sobre carris foi contratada pela espanhola Tramesa para rebocar estes comboios. As provas decorrem até ao final do próximo mês; a partir de setembro, haverá quatro serviços por semana nesta modalidade, para retirar das estradas cerca de 18 mil camiões por ano. O Dinheiro Vivo acompanhou, por dentro, uma das viagens de teste, num processo que demorou cerca de 48 horas. É a primeira vez que uma linha em bitola ibérica faz este serviço.

O comboio de mercadorias começou a ser montado no sábado, no novo dique Este do Porto de Valência, onde também estão estacionados milhares de automóveis. Os semirreboques vieram de Itália e foram transportados num navio de contentores da Transitalia, uma das empresas parceiras desta autoestrada. Assim que chegaram a Espanha, os atrelados foram retirados do navio por máquinas e colocados ao lado dos vagões pintados de verde.

No final dessa manhã, os semirreboques já estavam a ser movimentados para dentro dos vagões, através de uma grua operada pelos espanhóis da Tramesa. Ao contrário do que acontece com os contento-



Semirreboques vieram de Itália, transportados em contentores. FOTO: D.R.



A locomotiva elétrica da Medway, pintada com a palavra "futuro". FOTO: D.R.

res, a grua tem de "agarrar" nos semirreboques pela parte de baixo, muito perto das rodas. Tudo é controlado no solo através de um rádio-comando pendurado ao pescoço de um operário. Previamente, é necessário subir os apoios da frente antes da colocação de cada vagão. É a parte mais mecânica no meio de um processo que já está bastante automatizado. Há uma câmara na frente e atrás para se saber que a caixa está a ir parar ao sítio certo. Em fase de testes, há muita calibração neste procedimento.

Os semirreboques são posicionados nos vagões um em frente ao outro, pelo que a grua vira o reboque no ar, contentor sim, contentor não. A grua também roda no ar e em movimento para voltar à posição normal. Sabemos que os semirreboques estão no sítio certo quando se ouve o barulho do encaixe e vemos o sinal de "visto" num pequeno monitor colocado no vagão. O processo repetiu-se ao longo do sábado.

Voltámos no domingo de manhã ao Porto de Valência. Depois dos testes aos freios, o comboio está pronto para partir. Só que estamos numa zona não eletrificada, pelo que até lá chegarmos há uma unidade tratora a rebocar os vagões, nunca a mais de 20 km/h. São 11 horas e 42 minutos quando o comboio pára debaixo da catenária e separa-se a máquina a gasóleo das restantes composições. Não muito depois chega a locomotiva elétrica da Medway, ilustrada com a palavra "Futuro".

Alugada aos suíços da Stadler, a máquina Euro 6000 vai rebocar 1740 toneladas de carga durante mais de 400 quilómetros. Este teste vai exigir todas as capacidades da locomotiva. Iremos passar por uma zona montanhosa, com bastante pendente. "É uma barbaridade", ouvimos várias vezes da parte do pessoal responsável pela operação.

> As chamadas "autoestradas ferroviárias" já são usadas há décadas em França e Itália, mas só agora estão a chegar à Península Ibérica.

Pelas 13 horas e 5 minutos saímos oficialmente da zona do Porto de Valência. Como são 1740 toneladas de reboque, leva vários minutos até que o comboio ganhe velocidade. Não tem nada a ver com um comboio de passageiros, por exemplo. Em Catarroja, o comboio já consegue atingir os 80 km/h. Quando frena, o comboio chega a gerar mais de 2000kw para a rede elétrica. É o benefício de um comboio desta dimensão precisar de tanta energia para se mover. A linha à saída de Valência tem sido modernizada e nota-se como o comboio desliza sem vibrações ao longo da via. Acabamos por atingir os 100 km/h ao fim de 45 minutos.

São 14 horas e 7 minutos quando passamos a estação de Xativá. Vamos começar a subida. O manipulador está a 100%, mas a velocidade do comboio já baixou para 95 km/h. Mesmo assim, é uma velocidade muito boa. Em condições normais, não seria possível passar dos 60 km/h. O esforço está a ser cada vez maior. A locomotiva de vez em quando patina, sinal do elevado peso do material circulante. Não põe absolutamente nada em causa na circulação do comboio nem a sua segurança.

Vinte minutos depois, o comboio vai para a via de resguardo em Vallada, porque atrás segue um comboio de passageiros, que tem de nos ultrapassar. À nossa esquerda, vemos a futura linha de alta velocidade entre Valência e Alicante, que está em construção e que, por enquanto, não tem carris. O teste está a ser totalmente supervisionado pela Medway, para garantir que corre tudo bem.

Após sermos ultrapassados, o comboio arranca. Em plena subida e com 1740 toneladas atrás, a locomotiva começa a patinar e é necessário pôr areia para aumentar a tração do comboio e sair como deve ser do local. É como arrancar com um carro no meio de uma subida: o esforço é enorme. Alguns dos seis motores chegam a atingir os 100 graus celsius, pelo que vão sendo refrigerados. A locomotiva é tão potente que nunca baixamos dos 75 km/h. Mais adiante, os motores já atingem os 120 graus. Todos os ventiladores estão na máxima potência para garantir que nada falha. A refrigeração dos motores é feita a ar. Os equipamentos eletrónicos são refrigerados a água. Terminamos a subida em La Font de La Figuera pelas 15h10. Voltamos à via dupla e viramos para Albacete, afastando-nos de Alicante e do mar.

Passamos pela estação de La Encina, outrora muito importante para o tráfego de mercadorias e fundamental para refrescar as locomotivas a carvão, que necessitavam de muita água depois desta subida. Também havia mecânicos a bordo para o caso de qualquer avaria. À nossa esquerda, avistamos a linha de alta velocidade entre Alicante e Madrid. E, agora sim, acabou a parte de montanha. Ou seja, o comboio volta a circular a 100 km/h. Daqui até Albacete, seguimos praticamente sempre em reta, com curvas muito ligeiras, como se fosse uma autêntica autoestrada. Percorremos 210 quilómetros entre Valência e Albacete, onde a troca de maquinista dura dois minutos.

Seguimos viagem, constantemente a 100 km/h, com uma paisagem a alternar entre o seco e os solos agrícolas. Passamos por estações que não são mais do que pontos de cruzamento de comboios. É o retrato da "Espanha esvaziada". Passamos em Minaya e nota-se que o estado da linha não é tão bom. Por aqui só há regionais... que são cada vez menos.

Voltamos a cruzar com um comboio de passageiros em Alcázar de San Juan, onde paramos pelas 17 horas e 46 minutos e lá ficamos durante 10 minutos. Estava tudo a correr muito bem, até que o maquinista é alertado para um dos semirreboques estar com a lona aberta, como se fosse descapotável. É necessário ligar para o controlo de tráfego e pedir permissão para parar o comboio num local seguro, sem interromper a circulação ferroviária, e tentar voltar a cobrir o semirreboque.

Paramos em Huerta de Valdecarábanos, a mais de 80 quilómetros de Madrid. Deixamos o fresco da locomotiva e reparamos que não há possibilidade de pôr a lona no sítio certo: a lona está demasiado próxima do fio elétrico e seria necessário arrombar o semirreboque, que tem cadeados de segurança. Foi preciso chamar pessoal da Transitalia (responsável pelos atrelados) e do gestor da infraestrutura (ADIF) para resolver a situação. Ao final da tarde de domingo, com a Espanha a disputar a final do campeonato da Europa de futebol, foi preciso esperar pelo final da partida para que viessem desligar a corrente elétrica.

Só depois da meia-noite e meia retomamos a viagem, seis horas depois de termos parado. Em uma hora chegámos ao depósito de Santa Catalina. Só que ainda foi preciso inverter a locomotiva, posicioná-la do outro lado do comboio e depois empurrar, em marcha-atrás, os vagões, que passariam para o terminal de Abroñigal no dia a seguir. A operação só ficou concluída pelas duas horas e 30 minutos.

Na manhã seguinte, os semirreboques já tinham sido retirados do comboio por máquinas próprias para serem recolhidos pelos camiões da Transitalia. Ao mesmo tempo, os vagões estavam a ser novamente carregados para voltarem para Valência. As roupas, os móveis e as folhas de papel já estavam quase a chegar ao destino.

Com as autoestradas ferroviárias a pouparem emissões e dezenas de motoristas de camiões, Espanha vai expandir o conceito para os percursos Algeciras-Saragoça e Saragoça-Tarragona, muito graças aos fundos para a descarbonização do Plano de Recuperação e Resiliência do país. A partir do próximo ano, Portugal também vai ter uma autoestrada ferroviária entre Elvas e Entroncamento. O caminho da descarbonização faz-se sobre carris.

Jennifer Motles
"Eliminar os cigarros não é suficiente: a política pode ativar a mudança ou perpetuar o *status quo*"

Falámos com a diretora de sustentabilidade da Philip Morris International (PMI) a pretexto de a empresa ter alcançado o primeiro lugar no *ranking* Net Zero da Forbes, pelo segundo ano consecutivo. O objetivo é conseguir "um futuro sem fumo", diz. *Texto:* ***Alexandra Costa***



Assumindo que "o impacto do tabagismo na saúde é a externalidade negativa mais significativa" que a empresa pretende abordar, Jennifer Motles, *chief sustainability officer* da PMI, revela os caminhos da companhia para atingir esse objetivo, a par da redução de outros impactos nocivos. Aponta a Tabaqueira, sua subsidiária em Portugal, como "um caso paradigmático" na estratégia do grupo para a sustentabilidade.

Quais são as principais medidas da PMI que lhe permitiram ocupar o primeiro lugar no *ranking* Net Zero da Forbes pelo segundo ano consecutivo?
Na PMI, esforçamo-nos para nos tornarmos uma empresa que tem um impacto positivo na sociedade. Para alcançar o nosso propósito, estamos a transformar radicalmente o nosso negócio para uma transição responsável de uma empresa de cigarros para um negócio líder mundial sem fumo. A nossa intenção não é apenas desenvolver, de forma cientificamente fundamentada e comercializar responsavelmente, produtos sem fumo para oferecer uma melhor alternativa aos fumadores adultos que, de outra forma, continuariam a fumar, mas também garantir que estes produtos, em última análise, e o mais rapidamente possível, substituam completamente os cigarros. Só podemos alcançar o nosso propósito integrando a sustentabilidade em todos os aspetos do nosso negócio.
Qual a prioridade?
Abordar os impactos sociais de nossos produtos está no centro de nossa estratégia de sustentabilidade. O impacto do tabagismo na saúde é a externalidade negativa mais significativa que pretendemos abordar. Diminuir esse impacto é a contribuição social mais valiosa que podemos fazer e é a pedra angular do propósito e da estratégia de negócios da PMI. Depois do impacto na saúde dos produtos, há outras questões importantes, como o desperdício pós-consumo, a preservação da natureza, a melhoria da qualidade de vida na nossa cadeia de abastecimento e as alterações climáticas. A nossa estratégia climática visa abordar os riscos pertinentes relacionados com as alterações climáticas e criar resiliência, aproveitando as oportunidades apresentadas por um futuro hipocarbónico.
Pode explicar melhor?
Para concretizar as nossas ambições em matéria de clima, contamos com uma contabilidade sólida da pegada de carbono, uma análise regular dos riscos e oportunidades relacionados com as alterações climáticas, metas ambiciosas de atenuação, a aplicação de medidas de adaptação, estruturas claras de gestão e governança e fatores facilitadores essenciais, como a fixação interna do preço do carbono. Temos uma abordagem tripla para a descarbonização: reduzir, mudar e compensar. Priorizamos a redução das emissões absolutas de carbono, otimizando a eficiência e reduzindo o consumo, minimizando o uso de combustíveis fósseis e promovendo a mudança para energias renováveis. Optamos por compensar as emissões inevitáveis remanescentes nas nossas operações diretas, priorizando a inserção de projetos na nossa cadeia de abastecimento quando possível e comprando créditos de carbono certificados quando necessário. O nosso Portfólio de Investimentos Climáticos (PCI) orienta a nossa abordagem à compensação.
Há metas?
O nosso Plano de Transição de Baixo Carbono (LCTP) estabelece as nossas metas baseadas na ciência para alcançar a neutralidade de carbono das nossas operações diretas até 2025 e em toda a nossa cadeia de valor até 2040. O LCTP detalha as medidas operacionais e a estratégia de negócios por trás das nossas metas. A partir do final de 2023, com uma redução absoluta de emissões de GEE de 36% em comparação com os níveis de 2019, a PMI está no caminho certo para atingir a nossa meta validada pelo Science Based Targets (SBTi) de uma redução de 50% nas nossas operações diretas até 2030 em comparação com os níveis de 2019. No geral, em 2023, as nossas emissões diminuíram em termos absolutos em 13% em toda a nossa cadeia de valor em comparação com os níveis de 2019. Em 2023, também renovámos o nosso programa Drive 4 Zero – sob o qual organizámos esforços para descarbonizar as nossas fábricas – para abranger todo o ciclo de vida da energia. Estes esforços levaram a uma redução geral de 40% nas nossas emissões absolutas de GEE nas fábricas do PMI em comparação com os níveis de 2019. Também certificámos cinco entidades de reporte adicionais como neutras em carbono (na Argentina, Indonésia, Jordânia e Sérvia), elevando o total para 21 (18 delas são fábricas). Além disso, continuamos no caminho certo para certificar todos as fábricas da PMI até ao final de 2025.

> "Grande parte do investimento da PMI na operação portuguesa (mais de 415 milhões de euros) tem sido direcionado para a promoção da eficiência energética."

Qual o impacto deste reconhecimento na reputação e no negócio da empresa?
A PMI acolhe com agrado o reconhecimento de terceiros, como classificações, índices e *rankings* de sustentabilidade: ajuda-nos a avaliar o nosso desempenho em sustentabilidade, a compararmo-nos com os nossos pares e, mais importante, a identificar áreas de melhoria onde atuamos quando podem contribuir significativamente para melhorar o desempenho da nossa empresa.
Como avalia a política de sustentabilidade da PMI? O que a diferencia?
Desde o início, a nossa estratégia de sustentabilidade foi além de minimizar externalidades negativas e mitigar riscos. Profundamente ligada à nossa estratégia de transformação, a sustentabilidade sempre teve como objetivo agregar uma profunda oportunidade de inovação, crescimento e criação de valor a longo prazo. A nossa dedicação reflete a nossa resposta às preocupações dos nossos acionistas e de outras partes interessadas.
A PMI anunciou que quer alcançar o *Scope 3*. Que medidas estão a implementar para atingir este objetivo? Quando acha que vão conseguir?
A grande maioria (88%) da nossa pegada de carbono encontra-se na nossa cadeia de valor a montante. As principais fontes de emissões de carbono incluem bens e serviços adquiridos e atividades relaciona-


Direitos reservados

das, transporte e distribuição, cultivo de tabaco e viagens de negócios e deslocações. Em linha com a nossa ambição *net zero* para 2040, introduzimos uma nova categorização de emissões de âmbito 3, tornando-nos uma das primeiras empresas a ter as nossas metas de Âmbito 3 FLAG e emissões industriais validadas pela iniciativa SBTi.

Qual o papel da Tabaqueira na política de sustentabilidade do PMI?

A fábrica da Tabaqueira, subsidiária da PMI em Portugal (desde 1997), é um caso paradigmático na nossa estratégia de sustentabilidade: em pouco mais de um quarto de século, a fábrica de Albarraque tornou-se um dos principais centros de produção da PMI na Europa, enquanto tomou um extraordinário caminho de descarbonização da sua operação fabril. Entre 2010 e 2022, as emissões de carbono caíram 75% e tornou-se a terceira fábrica da PMI a obter a certificação de neutralidade carbónica (certificação PAS 2060, incluindo as emissões de CO2 compensadas). Grande parte do investimento da PMI na operação portuguesa (mais de 415 milhões de euros) tem sido direcionado para a promoção da eficiência energética e a transição para energias renováveis, através da aplicação de Tecnologias Carbono Zero, incluindo a robotização de processos e a aplicação de inteligência artificial.

De que forma?

Destaco a instalação de uma central fotovoltaica com uma capacidade de produção de 1MW, que permite a integração de eletricidade para autoconsumo da fábrica, bem como a construção de uma subestação de alta tensão, que recebe 100% de energia renovável da rede nacional. Estamos agora a trabalhar na ampliação do parque solar da Tabaqueira – que, se implementado, multiplicará por cerca de 4,5 vezes a atual capacidade de produção de energia da fábrica para autoconsumo. Além de ser a primeira unidade da PMI na Europa a ser certificada pela boa gestão dos recursos hídricos (Alliance for Water Stewardship), tendo desde 2010 (a 2023) reduzido o consumo de água em 45%, a Tabaqueira recicla e recupera quase 100% dos resíduos gerados pela sua atividade. E mais de 73% da sua frota é composta por carros híbridos/*plug-in*/elétricos. Entre muitas outras iniciativas, acho que estas ilustram muito bem como a Tabaqueira está na vanguarda da descarbonização e do combate às alterações climáticas – contribuindo muito ativamente para o reconhecimento Net Zero da PMI.

O que significa alcançar a classificação Triple A do CDP para a PMI? Acredito que é a primeira empresa do género a atingir esta classificação...

A PMI recebeu uma classificação "triple A" da CDP pelas suas divulgações sobre mudanças climáticas, florestas e segurança hídrica no início deste ano. É o quarto ano consecutivo que a PMI recebe o reconhecimento da CDP, uma instituição de caridade internacional sem fins lucrativos que ajuda empresas a divulgar os seus impactos ambientais. A PMI é uma das dez empresas a receber uma classificação A nos três questionários temáticos sobre mudanças climáticas, florestas e segurança hídrica.

> "Entender a sustentabilidade como uma oportunidade de inovação e crescimento permitiu-nos criar, fornecer e comercializar produtos que estão a acelerar ativamente o declínio do tabagismo."

Quais são as próximas etapas?

O propósito da PMI é impulsionado pelo seu compromisso de transformar para o bem, que orienta a sua estratégia de longo prazo e alocação de recursos. Ao sermos claros e consistentes sobre o nosso propósito, adaptámo-nos com sucesso às necessidades e preferências em mudança dos nossos consumidores e *stakeholders*. Entender a sustentabilidade como uma oportunidade de inovação e crescimento permitiu-nos criar, fornecer e comercializar produtos que estão a acelerar ativamente o declínio do tabagismo, além do que as medidas tradicionais de controlo do tabaco podem alcançar por si só. Mas para eliminar completamente os cigarros, isso não é suficiente: a política e a regulamentação podem completar essa mudança ou perpetuar o *status quo*. É possível alcançar um futuro sem fumo e os benefícios que pode trazer às pessoas que, de outra forma, continuariam a fumar e, por conseguinte, à saúde pública mundial, são enormes. No entanto, a PMI não terá sucesso sozinha. Podemos maximizar esta oportunidade alcançando um consenso de que as alternativas sem fumo, quando sujeitas a supervisão e regulamentação governamentais adequadas, fazem parte de uma política sólida em matéria de tabagismo. Estamos prontos a colaborar com qualquer país que pretenda regulamentar no interesse da saúde pública, eliminando progressivamente os cigarros e permitindo que os fumadores adultos tenham acesso a alternativas melhores e menos nocivas.

OPINIÃO



LUÍS TAVARES BRAVO
Economista, presidente do Internacional Affairs Network

100 dias de "governação relâmpago"

Esta semana marca os primeiros 100 dias de um governo que à partida muitos consideravam estar a prazo, dada a complexidade de equilíbrios necessários no parlamento para criar estabilidade governativa. Ao recusar a cedência de um acordo com o Chega durante a campanha, partido que é cada vez mais vincadamente eurocético, e perante um Partido Socialista na oposição que detém praticamente o mesmo número de deputados, ao primeiro-ministro não sobrava alternativa que não fosse a de mostrar que consegue implementar medidas com efetiva visibilidade para os portugueses, e fazê-lo de forma rápida, ou seja, mostrar que consegue governar de forma eficiente.

E, se existe expressão que pode descrever a atuação nestes primeiros 100 dias, é que este tem sido um governo em modo de governação relâmpago. Ciente dos riscos que correm atualmente pela Europa toda, os partidos do tradicional centro político, o executivo liderado por Luís Montenegro tem vindo a posicionar-se no sentido de atuar em duas frentes essenciais para estabelecer que o balanço imediato por parte do eleitorado relativamente ao governo da Aliança Democrática seja positivo. Numa primeira frente, estancar rapidamente alguns problemas que ameaçavam fazer colapsar os serviços públicos. Na Saúde foram anunciados programas de execução para o rápido restabelecimento dos níveis de serviço que combatam o caos e encerramentos das urgências, enquanto na Educação o governo fechou também de forma rápida um acordo com os professores relativamente às carreiras, resolvendo um impasse de anos com o anterior executivo. E também fechou o importante acordo com as forças de segurança pública, garantindo que existe uma harmonização dos subsídios de risco para todos os que têm profissão de risco.

> *"A avaliação em 2025 do primeiro ano de governo [será] a de um executivo que, sem maioria, não cedeu ao populismo e que governou bem e rápido."*

Estas medidas tomadas são a primeira linha de reposição da credibilidade do Estado, de mostrar aos eleitores que se está a agir e a investir para que o modelo social em Portugal possa continuar a funcionar. E que o Estado pode e deve ser capaz de responder em força aos desafios que estavam e continuam a surgir na capacidade instalada do SNS, da Educação, e na Segurança.

A segunda frente é mais complexa. São os desafios estruturais, mas que têm já visibilidade de monta, e onde politicamente os partidos eurocéticos antissistema como o Chega têm encontrado espaço para crescer – ou seja, imigração, habitação, corrupção e melhoria dos rendimentos das famílias. O governo conseguiu, contudo, o mais importante que é saber o que quer fazer e comunicar bem. E o que quer é reorganizar as estruturas e políticas públicas que controlam a emigração, tornando-a mais seletiva – a porta meio aberta. Na habitação quer uma vocação mais liberal, e criar impulsos fiscais que ajudem a procura, mas onde também se possa estimular a oferta de nova habitação. Por fim, na economia, o caminho passará muito pelo combate às ineficiências e burocracia na implementação dos programas europeus. O esperado aumento da execução dos incentivos europeus, um melhor clima tributário já anunciado e uma expectável acentuada queda das taxas de juro nos próximos 12 meses serão fatores mais do que suficientes para alimentar uma melhoria significativa do rendimento disponível das famílias e das empresas. E, consequentemente, fará com que a avaliação em 2025 do primeiro ano de governo seja a de um executivo que, sem maioria, não cedeu ao populismo e que governou bem e rápido – como um relâmpago.

DINHEIRO EM CAMPO

Espanha prova que, também no futebol, tempo é dinheiro

Antes de atingir este grau de mecanização, seleção foi trabalhada, por mais de um decénio, em competições jovens e nos Jogos Olímpicos, pelo selecionador Luis de la Fuente. O resultado são títulos e encaixe.



Lamine Yamal e Nico Williams ao lado de Alvaro Morata, avançado da seleção espanhola que venceu o Euro 2024. FOTO: AFP

—JOÃO ALMEIDA MOREIRA
geral@dinheirovivo.pt

A máxima "tempo é dinheiro" consta que foi primeiramente dita ou, pelo menos, primeiramente divulgada por Benjamin Franklin, algures no século XVIII, no ensaio "Conselhos para um Jovem Comerciante". Como é fácil de perceber, o formidável escritor e cientista (e mais uma infinidade de coisas) queria dizer que perder tempo custa dinheiro. Luis de la Fuente, o selecionador da Espanha recém-consagrada campeã europeia, que trabalha com a sua equipa desde – com perdão do trocadilho – a fonte, parece ser adepto de uma variação da máxima: investir tempo, dá dinheiro.

De la Fuente chegou em 2013 às seleções espanholas de base. E, na primeira convocatória para um grande torneio que disputou, o Euro sub-19 de 2015, chamou logo o guarda-redes Unai Simón e os médios Mikel Merino e Rodri, todos essenciais na conquista de domingo passado, nove anos depois, sobre a Inglaterra. Na ocasião, após triunfo sobre a Rússia, na Grécia, os espanhóis, tal como agora, levantaram o troféu.

O treinador foi, por isso, promovido a treinador dos sub-21. E, em 2019, voltou a vencer o Euro, agora nessa categoria etária e desta vez com os recém-consagrados campeões europeus absolutos Fabián Ruiz e Dani Olmo, médios, e Mikel Oyarzabal, atacante, ao lado dos citados Unai Simón e Mikel Merino, na equipa. Bateu, na final, a Alemanha, na Itália.

Ainda nos sub-21, mas dois anos depois, conduziu a Espanha à medalha de prata do torneio olímpico de futebol, após perder o ouro para o Brasil, com o lateral Marc Cucurella e os médios Martín Zubimendi e Pedri, todos campeões europeus em Berlim, além de, novamente, Unai Simón, Mikel Merino, Mikel Oyarzabal e Dani Olmo.

"Eu sou do povo", disse um dia o treinador. "De onde venho, o nosso compromisso com as pessoas em quem confiamos não é pose, é convicção", prosseguiu, ao justificar a chamada dos miúdos que conhecia desde a puberdade para o Euro na Alemanha.

Ou seja, o tempo investido – cerca de 11 anos – por De la Fuente nestes, hoje já não tão jovens talentos, rendeu títulos. E dinheiro.

Além dos quase 30 milhões de euros destinados à Real Federação Espanhola de Futebol pelo triunfo na prova, o valor de mercado dos jogadores da seleção deve disparar neste verão. Por exemplo, o pendular Fabián Ruiz, do Paris Saint-Germain, e o insidioso Nico Williams, extremo do Athletic Bilbao estão, segundo o jornal The Guardian, entre os dez atletas do Euro com maior valorização.

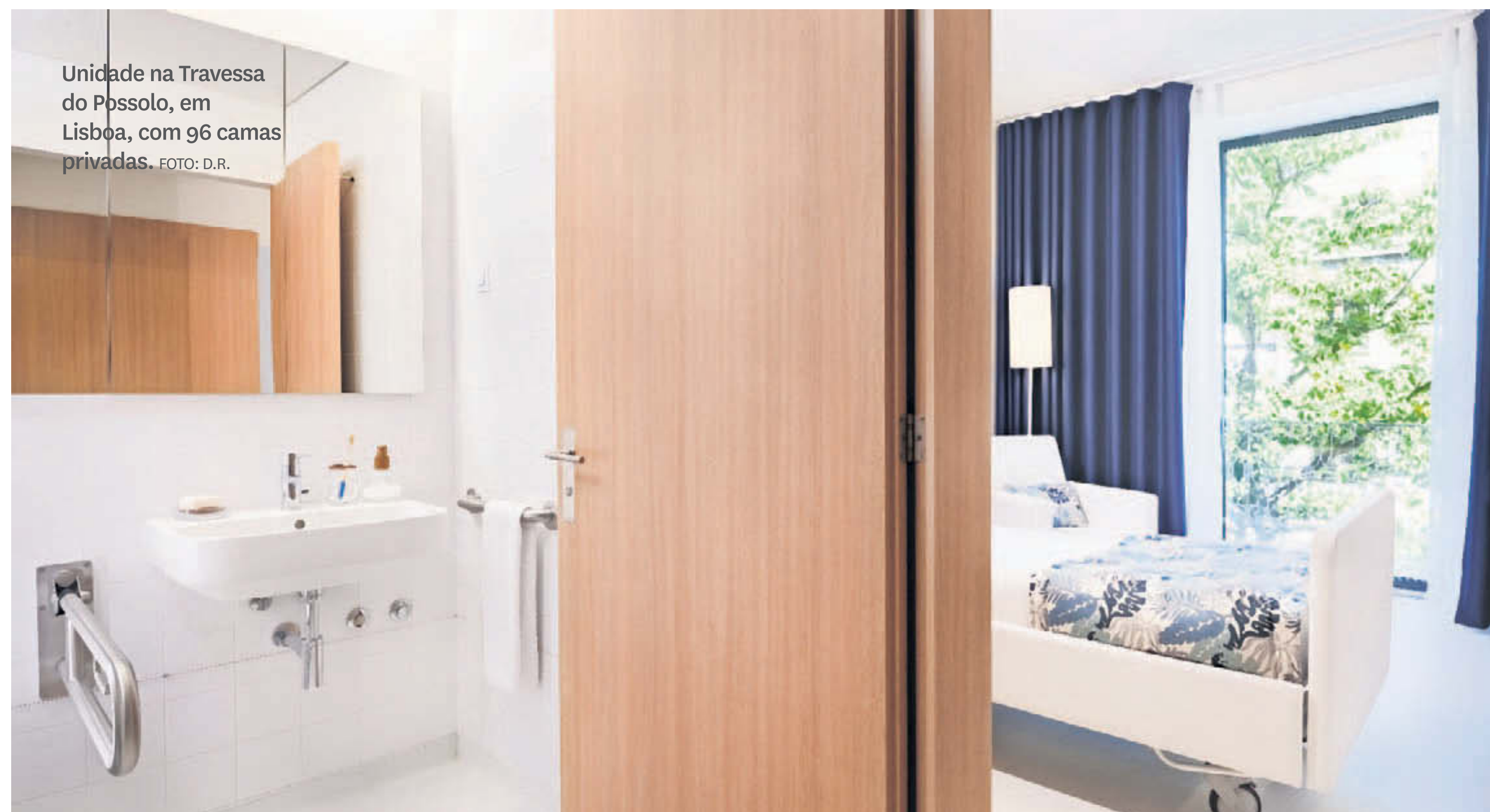
Para já, o extremo do Athletic está avaliado, na teoria do *site* Transfermarkt, em 60 milhões de euros, mas como o Barcelona está disposto a perder a cabeça por ele, não admira que, na prática do mercado, duplique de valor. O sonho de consumo do Barça, aliás, é juntar Williams, 22 anos feitos dia 12, ao *teenager* Lamine Yamal, 17 completados dia 13, o segundo mais caro jogador espanhol, ao preço de 90 milhões, atrás apenas de Rodri, candidato a melhor do mundo em dezembro e avaliado em 120 milhões. Somadas, a idade de Williams e Yamal é 39 anos, a mesma do ponta-de-lança português Cristiano Ronaldo, por exemplo – o futuro está assegurado.

Antes do Euro, a Espanha era "apenas" a quarta seleção mais cara da competição, com valor de 965,50 milhões de euros acumulados entre os 26 atletas, atrás de Inglaterra, França e Portugal, todos acima dos mil milhões. Mas era a "equipa mais equipa", como escreve a revista Forbes, porque toda a gente já se conhecia na perfeição. E porque tempo investido é (quase sempre) dinheiro garantido.

7
—Número de jogadores
agora campeões europeus que trabalharam com o treinador De la Fuente nos últimos Jogos Olímpicos.

2015
—Há nove anos
o selecionador já chamara Unai Simón, Mikel Merino e Rodri para Euro sub-19.

150
—Milhões
Valor em euros, para já, de Yamal e Nico, o duo de atacantes espanhóis cuja idade somada, 39, é igual à de CR7.


Unidade na Travessa do Possolo, em Lisboa, com 96 camas privadas. FOTO: D.R.

ECONOMIA SOCIAL

DomusVi investe 60 milhões e duplica unidades até 2026

Multinacional de cuidados para idosos e doentes em convalescença tem oito residências no país. Licenciamentos morosos e falta de recursos humanos dificultam expansão.

—CARLA ALVES RIBEIRO
carla.ribeiro@dinheirovivo.pt

Não se enquadram nos tradicionais lares de idosos e também não são clínicas médicas. As unidades da DomusVi tanto podem ser a casa de quem precisa de acompanhamento na velhice, como o lugar de convalescença e reabilitação para quem sofre de problemas de saúde. Isto, num ambiente de conforto e privacidade, com a mais-valia de um "serviço hoteleiro" – assim o descreve a empresa. A multinacional francesa entrou em Portugal em 2018 e tem oito unidades no país, nas quais já investiu 50 milhões de euros, e o objetivo é continuar a expandir-se, aplicando mais 60 milhões para duplicar as residências até 2026.

"O que vimos em Portugal? Um mercado por explorar, com um crescimento muito significativo, com muitos desafios, mas também com boas oportunidades", diz ao Dinheiro Vivo João Pedro Guimarães, administrador da DomusVi.

"Em Portugal estamos só concentrados na vertente que faz a ponte entre as respostas sociais, os tradicionais lares de idosos, até às unidades de saúde. Hoje temos várias unidades que são praticamente hospitais de retaguarda, dada a procura que existe, a necessidade premente deste tipo de respostas", sublinha o gestor.

As oito unidades DomusVi já em operação em Portugal representam 800 camas, um número que crescerá para as 1600 dentro de dois anos. O grupo começou por adquirir e transformar unidades já existentes, mas agora aposta na construção própria. "Das oito unidades que temos hoje, duas já foram feitas de raiz, e as outras seis foram compradas, com operação, edifícios, com tudo. Estas novas são todas para desenvolver de raiz. É difícil encontrar no mercado unidades que se adequem à forma como nós fazemos a operação", explica João Pedro Guimarães.

Muitas das camas da DomusVi são de cuidados continuados, operadas através de protocolos com o Serviço Nacional de Saúde. "Temos bastantes camas contratadas ao abrigo da rede nacional de cuidados continuados. Temos protocolos diretos com hospitais públicos para dar respostas locais às necessidades que hoje são prementes, são enormes."

Nestes casos, não há custos para o utente, mas a restante oferta da DomusVi é privada e sai do bolso das famílias. "Espero não estar a cometer um erro, mas saiu há pouco tempo um estudo que calculou o custo das camas privadas à volta de 1600 euros, em média, por mês". E os portugueses têm capacidade para pagar estes valores? "Conseguem, porque as camas estão todas cheias. A taxa de ocupação deve andar à volta dos 92 a 95%, em média, em Portugal, o que é excecionalmente bom. Isso demonstra claramente que a procura está lá, e a oferta tem de dar resposta", diz o administrador da DomusVi, ressalvando que "80% das camas são das IPSS [instituições particulares de solidariedade social], que são subsidiadas, numa pequena parte, pelo Estado".

> "Temos várias unidades que são praticamente hospitais de retaguarda, dada a procura que existe."
>
> —JOÃO PEDRO GUIMARÃES
> Administrador da DomusVi



O gestor estima que no final de 2023 existiam cerca de 105 mil camas para cuidados sociais e de saúde em Portugal. "Dessas 105 mil camas, 80% são IPSS. O mercado privado puro, operadores como o nosso, representam entre 25 e 27 mil . Tudo o resto pertence às associações sociais".

Este mercado da economia social, explica João Pedro Guimarães, é caracterizado pela existência de muitas unidades, mas de pequena dimensão, com entre 30 e 40 camas. "O maior operador privado nacional, segundo o gestor, são as residências Montepio, com entre 800 e 900 camas. "Veja o que isso significa no mercado de 105 mil camas ou no mercado privado das 24 ou 25 mil camas... Não há grandes operadores". O objetivo da DomusVi é ter unidades maiores: "A nossa zona de conforto é entre as 80 e as 120 camas".

"Morosidade kafkiana"

O aumento da oferta de camas de cuidados sociais é uma inevitabilidade, dado o envelhecimento do país, considera. "O aumento sustentado da procura vai acontecer até 2050, só aí é que estabilizará, o que significa que todos os anos está a aumentar a necessidade de oferta de camas, e o país não é capaz de oferecer essas camas. Até 2050 a situação vai piorar", vaticina o gestor.

Mas há obstáculos que, além de afastarem os grandes operadores internacionais deste segmento, dificultam a expansão dos que já estão a operar. "Os desafios começam com a enorme dificuldade em ter um edifício pronto a ser utilizado. Ou seja, o ciclo do betão é terrível. Aliás, todos os projetos que esperamos iniciar em 2024 demoraram praticamente três a quatro anos a serem licenciados. A morosidade do processo de licenciamento é kafkiana em Portugal".

João Pedro Guimarães garante que "já tentaram entrar em Portugal inúmeros operadores estrangeiros, credíveis, e que desistem, porque o ciclo de desenvolvimento das unidades é muito longo".

Outro dos grandes constrangimentos atuais é a dificuldade em arranjar pessoas para trabalhar nas unidades residenciais. O grupo DomusVi emprega diretamente quase 700 pessoas, como auxiliares de geriatria, médicos, enfermeiros e fisioterapeutas, entre outras especialidades.

"É um desafio. Neste momento, temos uma percentagem muito elevada de imigrantes a trabalhar connosco. Sobretudo de origem brasileira, mas não só. Normalmente, a língua é a grande barreira, mas acabamos por contratar de todas as nacionalidades. Esta é uma tendência irreversível, pelo menos, nos próximos anos. Posso dizer que temos unidades onde mais de 50% dos nossos cuidadores diretos são estrangeiros."

A falta de habitação a preços acessíveis vem agravar o cenário. "A habitação é um problema. Neste momento, por exemplo, no Algarve, estamos já a oferecer a estadia também. Ou seja, apartamentos para os nossos profissionais. E suportamos nós esse custo, é uma oferta adicional que fazemos para que as pessoas se possam deslocalizar e trabalhar connosco. O Algarve é talvez o local mais difícil, sobretudo para técnicos especializados."

Apesar das dificuldades, o administrador do grupo espera continuar a crescer em Portugal, passando de uma faturação de 25 milhões de euros esperada para este ano, para quase 60 milhões, em 2026.



A expansão do Vintage House, no Pinhão, foi anunciada em 2018. FOTO: ANDRÉ ROLO/GLOBAL IMAGENS

TURISMO

Demora nos licenciamentos põe em risco investimentos

Expansão do Vintage House foi anunciada em 2018, entre outros projetos no Pinhão. Em Gaia é o Bearsley Hotel que continua também à espera.

—ILÍDIA PINTO
ilidia.pinto@dinheirovivo.pt

A The Fladgate Partnership (TFP) – grupo que detém as marcas de vinho do Porto Taylor's, Fonseca, Croft e Krohn e negócios no turismo, como os hotéis The Yeatman e Vintage House e o empreendimento cultural World of Wine – espera e desespera pelo licenciamento de novos projetos em carteira. A expansão do Vintage House, no Pinhão, foi anunciada em 2018 e ainda não avançou. A pandemia não ajudou, reconhece Adrian Bridge, CEO do grupo, mas "já lá vão dois anos". Agora, é a aprovação do novo Plano Diretor Municipal (PDM) do Pinhão que parece estar a atrasar tudo, prejudicando a performance do grupo na região. "Não podemos esperar eternamente, temos que tomar decisões. Ou podemos avançar com este projeto na beira rio, ou esquecemos e vamos investir noutro local. Temos outras quintas e outras zonas onde o podemos fazer", sublinha o responsável.

O projeto, num investimento estimado de 15 milhões de euros, prevê a construção de 25 novas suítes, a par de um museu dedicado aos vinhos do Porto e do Douro, novo restaurante, bar, loja de vinhos e um *spa*, além de estacionamento, nos 14 mil metros de terrenos que adquiriu, junto ao Vintage House, e que eram da Casa do Douro. "Não podemos avançar por falta do PDM, mas quero acreditar que o novo plano diretor será emitido ainda este ano. Mas há uma série de outras entidades envolvidas que também têm que se pronunciar, a Agência Portuguesa do Ambiente, a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte ou a Administração dos Portos do Douro e Leixões", alerta Adrian Bridge, lembrando que o turismo contribuiu, em 2023, com receitas de mais de 25 mil milhões de euros para a economia portuguesa.

O CEO da Fladgate considera que o turismo é ainda mais importante no Douro, porque ajuda à diversificação da economia local. "Qualquer região dependente de uma só indústria [os vinhos e, em especial, o do Porto] está mais vulnerável. O Douro é a mais bonita região vitivinícola do mundo, e temos que aproveitar isso com oferta turística de qualidade", sustenta. A incapacidade de expandir o Vintage House, um projeto que, depois de aprovado, levará sempre dois a dois anos e meio a construir, faz com que muitos dos seus clientes do The Yeatman, em Vila Nova de Gaia, acabem a procurar outros 5 estrelas no Douro, concorrentes, quando visitam a região. Os cruzeiros que ficam parados durante a noite no cais do Pinhão também não ajudam. "Ninguém quer ter a sua suíte com vista para um navio nem ouvir o barulho dos sistemas de ventilação e ar condicionado de um barco em frente à sua janela", sublinha.

Mas não é só no Douro que a Fladgate desespera com a demora no licenciamento. Em Vila Nova de Gaia, nos antigos armazéns da Fonseca, o grupo quer fazer o primeiro hotel com neutralidade carbónica do país, o Bearsley Hotel, que designa por "irmão" do Yeatman. Este é um projeto anunciado em 2022, quando vendeu o Infante de Sagres, num investimento calculado de 35 a 40 milhões de euros, mas que continua à espera. O objetivo era abrir em 2024 e os atrasos puseram em causa, inclusivamente, uma linha de crédito de 18 milhões de euros do Instrumento Financeiro para a Reabilitação e Revitalização Urbanas.

175

—Milhões de euros
É a faturação esperada este ano do grupo The Fladgate Partnership, mais 25 milhões do que em 2023.

ANÁLISE



LUÍS MIGUEL RIBEIRO
Presidente do Conselho de Administração da AEP

Que estado da Nação?

A Assembleia da República debateu o estado da Nação, para partilhar reflexões e definir políticas. Embora com bases ideológicas diferentes, todos deveriam ter o foco num propósito comum: o crescimento e desenvolvimento económico do país, o único caminho para alcançar uma melhoria significativa do nível de rendimento e bem-estar dos cidadãos.

Diariamente, as empresas e os cidadãos sentem qual é o verdadeiro estado da Nação. Vincado por um ambiente carregado de burocracia, que desgasta os agentes económicos, ocupa muito tempo e desvia da execução de tarefas essenciais, como o foco no negócio ou um maior tempo para a família e o lazer. É como se tivéssemos, permanentemente ao nosso lado, um "consumidor de energia e limitador de produtividade". É fundamental eliminar, ou reduzir de forma muito expressiva, todos os custos de contexto no relacionamento das empresas (e dos cidadãos) com o Estado.

"É importante que os anunciados 'Programa Acelerar a Economia' e 'Simplex' estejam rapidamente no terreno."

A par da asfixiante burocracia, é preciso avançar com medidas que permitam melhorar a competitividade e a atratividade do nosso país, estimulando o reforço do investimento (nacional e estrangeiro), o aumento do peso das exportações no PIB e a disponibilidade de mão-de-obra, pela capacidade de atração e fixação de talento, num enquadramento demográfico adverso, onde a componente migratória é essencial.

Na atratividade do país, conta muito a fiscalidade. Portugal tem de diminuir a carga fiscal sobre o rendimento do trabalho e sobre os lucros das empresas, estamos entre os países da OCDE que mais tributam!

A redução da fiscalidade e a sua previsibilidade contribuem para aumentar a capacidade de investimento, de competitividade e criar melhores condições para gerar mais riqueza. Mas não é suficiente, em paralelo, temos de reduzir o IRS, para permitir oferecer maior rendimento líquido disponível às pessoas e atrair e fixar talento.

Há que combater a ideia de que a descida do IRC só vai beneficiar uma pequena fatia de empresas, as responsáveis pela maior proporção da receita fiscal, normalmente de grande dimensão, não beneficiando a esmagadora maioria do nosso tecido empresarial, com perfil mais micro.

É uma falsa ideia! A descida do IRC vai beneficiar todo o sistema empresarial, basta pensar que as empresas articulam umas com as outras, umas fornecem as outras e o desenvolvimento de uma potencia o desenvolvimento de outras.

É importante que os anunciados "Programa Acelerar a Economia" e "Simplex" tenham em conta estes objetivos e estejam rapidamente no terreno.



Fazedores

www.dinheirovivo.pt
Leia as últimas notícias sobre fazedores, conheça novas ideias e saiba passo a passo o que precisa para criar o seu negócio

ComparaJá faz *webinar* sobre crédito jovem

O ComparaJá vai organizar um *webinar* sobre as medidas de apoio ao crédito habitação jovem que o Estado quer lançar. Será no próximo dia 24 de julho às 15 horas, com a duração estimada de 45 minutos, e aberto a todo o público de forma gratuita. As inscrições podem ser feitas no *site* da plataforma eletrónica.

Auchan abriu candidaturas para *trainees*

A Auchan abriu as candidaturas para o Retail Manager Trainee – um programa de estágios para recém-licenciados em gestão, engenharia e gestão industrial ou cursos similares. Com uma duração de nove meses, e com vagas de norte a sul do país, foca-se na aprendizagem de operações de loja e gestão de equipas.



Vouchers já começaram a ser pagos às *startups*

O IAPMEI e a Startup Portugal, liderada por António Dias Martins (*na foto*) já executaram o pagamento das primeiras tranches a 88% dos beneficiários dos Vouchers para Startups - Novos Produtos Verdes e Digitais e 44% já receberam a segunda tranche, garantem as entidades. Os *vouchers* são cofinanciados pelo PRR.

Inovação Coletes sensoriais, 5G e *app* criam experiência inédita para surdos

NOS e Access Lab, *startup* que trabalha na inclusão de pessoas com deficiência na cultura e desporto, criaram solução inédita em Portugal para o festival NOS Alive.

—ANA RITA GUERRA
geral@dinheirovivo.pt

Antes de cantar "These Walls" num concerto eletrizante que pôs 55 mil festivaleiros a dançar, Dua Lipa arriscou umas palavras em português: "Um grande beijo para vocês", lançou, mostrando-se emocionada com o público que a foi ver ao NOS Alive. Tudo o que a cantora disse foi interpretado em tempo real por uma intérprete de língua gestual portuguesa e visualizado numa aplicação especialmente desenvolvida para o concerto. A *app* permitiu a oito festivaleiros surdos seguirem tudo o que estava a ser dito e cantado no concerto ao mesmo tempo que experimentavam as vibrações da música através de um colete multissensorial. Foi a primeira vez que uma experiência destas aconteceu em Portugal – mas, se depender da *startup* Access Lab e da empresa de telecomunicações NOS, não será a única.

"Nós somos uma empresa que apoia a inclusão da pessoa com deficiência na cultura, no entretenimento e desporto", explicou ao Dinheiro Vivo Catarina Oliveira, responsável da Academia Access Lab. "Neste caso, com os coletes, pensámos fazer um projeto piloto para integrar a comunidade surda neste ambiente de uma forma verdadeiramente inclusiva."

Criada em 2022, a Access Lab trabalhou com a NOS para desenvolver uma experiência que respondesse às necessidades da comunidade de surda em eventos de música. A iniciativa incluiu coletes sensoriais que vibram conforme a música, com botões para aumentar e diminuir as sensações no corpo, uma aplicação com legendagem e interpretação em tempo real, e conectividade 5G para permitir aos utilizadores estarem em qualquer parte do recinto.


A *app* permitiu a oito festivaleiros surdos seguirem o que estava a ser cantado e sentissem as vibrações da música. FOTO: D.R.

"Com o 5G não só conseguimos que os coletes sejam muito mais responsivos, portanto, é imediata a vibração que as pessoas sentem com a música, como também permite às pessoas terem interpretação em língua gestual simultânea e estarem com o colete em qualquer parte do festival", descreveu Catarina Oliveira. "Não estão circunscritas a apenas um local. Vão pedir uma cerveja, viram-se para comunicar com os amigos e têm sempre a intérprete de língua gestual a interpretar ao vivo."

A tecnologia resolve o problema de outros eventos, em que a intérprete está num local específico e os participantes têm de assistir a partir de um espaço reservado, longe dos amigos e sem poderem sair se quiserem saber o que está a ser dito em palco.

A responsável indicou que uma das maiores queixas da comunidade "é esta ideia erradíssima de que uma pessoa surda não vem a um concerto" porque não consegue ouvir. "A música é muito mais do que o som", disse Catarina Oliveira. "A música é um espetáculo, é vibração, são as luzes e é toda a experiência. Essa barreira, à partida, de não se considerar uma comunidade para estar presente neste ambiente é logo a primeira que tem que ser desconstruída."

Para Margarida Nápoles, diretora de comunicação corporativa e responsabilidade social da NOS, a ideia é que este projeto seja mais do que "uma ação gira". O trabalho da NOS Inovação com a camada de 5G e da *app* móvel "fica disponível para o mercado" e a ideia é que tenha continuidade.

"A NOS Inovação já cria conceitos e patentes para poderem ser depois colocadas à disposição de todos", disse ao Dinheiro Vivo, frisando que se trata ainda de um projeto piloto. "Há muita coisa que tem que melhorar", referiu. "É um primeiro passo para uma possível massificação deste tipo de soluções." Para a empresa, o "Colete das Emoções" foi uma oportunidade de demonstrar as características do 5G. "Percebemos logo que libertávamos as pessoas, porque os coletes passam a ser utilizados em qualquer ponto do recinto", descreveu. "Tem que ser uma rede muito robusta e com uma latência mesmo muito baixa, porque o som está a ser captado e as vibrações estão a ser emitidas para o corpo e convém que seja mais ou menos ao mesmo tempo", continuou. "Se não, não estamos todos a sentir a mesma coisa."

Com os resultados da experiência a serem avaliados, a intenção é que o processo possa inspirar outras soluções, tal como aconteceu com os sensores que medem entusiasmo através das palmas e das vozes do público. Margarida Nápoles explicou que essa foi a base de uma solução denominada AI-Belha, um projeto que usa 5G e Inteligência Artificial para detetar a presença da Abelha-Rainha dentro das colmeias e ajudar a combater o declínio das abelhas. "Esta solução dos coletes não se sabe se se pode depois dar origem a outras aplicações."

É esse o tipo de iniciativa em que a Access Lab trabalha, tendo inclusive uma Academia – que é liderada por Catarina Oliveira – para dar formação às empresas sobre como receber comunidades de pessoas com deficiência e adaptar os seus eventos para serem mais inclusivos e preparados.

"Nós damos capacitação porque a comunidade das pessoas com deficiência está agora a começar a incluir-se nestes meios onde, muitas vezes, não nos projetam."



Buzz

www.dinheirovivo.pt
Leia a versão integral destas e de outras notícias no nosso *site*

Netflix ganha oito milhões de subscritores

A Netflix, plataforma pioneira do *streaming*, conquistou mais de oito milhões de novos subscritores no 2.º trimestre, um resultado acima dos cerca de cinco milhões esperados pelo mercado e que surge na sequência de dois trimestres de crescimento sustentado, de acordo com a empresa.

Portugal, um *hub* de interconexão global de dados

Portugal passou a ser um *hub* de interconexão de dados global, conquistando uma "posição central no panorama global contemporâneo da Internet", conclui um estudo encomendado pelo DE-CIX, o principal operador mundial de Internet Exchange (IX), por ocasião do 5.º aniversário da presença em Portugal.

"No 1.º semestre do ano, a NOS concluiu investimentos significativos na implementação da melhor e mais extensa rede 5G em Portugal. Com uma cobertura que alcança mais de 96,5% da população."



MIGUEL ALMEIDA
CEO da NOS sobre os resultados do semestre

Plataforma para a bioeconomia circular

A Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra (FCTUC) lançou o BioRural Toolkit, uma plataforma *online* destinada às questões relacionadas com a bioeconomia circular, criada no âmbito do projeto europeu BioRural, foi anunciado nesta semana.

Syone Empresa aponta o leme à sustentabilidade do negócio

Empresa de serviços TI, patrocinadora de uma equipa de velejadores que em 2023 venceu o Troféu Príncipe das Astúrias, aposta na consolidação do negócio.

—FÁTIMA FERRÃO
geral@dinheirovivo.pt

Adaptado do contexto militar, o acrónimo VUCA (sigla em inglês para volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade) faz hoje parte do vocabulário empresarial e caracteriza o mundo em transformação. É, por isso, com base nestes pressupostos que as organizações procuram manter os seus negócios à tona, mesmo navegando em mar crispado. Liderança, colaboração, adaptação ou comunicação são fatores-chave para o sucesso de qualquer empresa, e assemelham-se ao trabalho das equipas de velejadores numa regata. "Um trabalho que conseguimos fazer quando partilhamos os mesmos valores entre empresa, colaboradores, parceiros e clientes", afirma Eduardo Taborda.

Na perspetiva do CEO da Syone, também praticante de vela, são várias as analogias possíveis entre este desporto e o mundo corporativo, desde logo a forma de enfrentar os desafios. "Dedicação, trabalho de equipa e perseverança ajudam a alcançar objetivos", sublinha.

Mas a vela não é apenas uma analogia no mundo da Syone. A empresa patrocina uma equipa de velejadores que, em 2023, venceu o Troféu Príncipe das Astúrias, em Espanha e que espera este ano repetir o feito. A tecnológica apoia também a Resgate, uma associação de nadadores-salvadores que forma anualmente entre 300 e 400 jovens, em Odemira e Sines, com o objetivo de partilhar valores, promover a segurança do mar e a importância do suporte básico de vida. Dois projetos que materializam os valores da empresa e que, em simultâneo, reforçam a sua vertente formativa. "Esta continua a ser a nossa bandeira", diz Eduardo Taborda, lembrando outras iniciativas da Syone como as academias que contribuem para a formação de recursos jovens que, desta forma, entram mais preparados no mercado. No fundo, acrescenta João Liquito Oliveira, responsável da área de negócio de *outsourcing* e *nearshore*, "esta é uma aposta no talento" que contribui para o reforço dos quadros da Syone, bem como dos seus clientes e parceiros.



Eduardo Taborda, CEO da Syone, num veleiro no Tejo.
FOTO: D.R.

Syone faturou dez milhões de euros no ano passado, uma quebra face aos 12 milhões do ano anterior, mas CEO olha para o futuro com otimismo.

Crescer com solidez

Com uma equipa que ronda os 130 colaboradores, Eduardo Taborda acredita que a empresa está agora "ajustada em termos de dimensão" e pronta para endereçar os projetos em curso e os que se anteveem para 2025. O crescimento a dois dígitos (entre 25 e 30%) nos três anos que antecederam a pandemia, e o reajuste que fez durante e após este período, permitem olhar o futuro com otimismo. "Estamos seguros de que atingiremos o objetivo de ser mais eficientes e rentáveis, mesmo com níveis de crescimento mais reduzidos", defende. Para o CEO, a qualidade é um ingrediente fundamental que não pode ser colocado em causa.

Em 2023, a Syone faturou dez milhões de euros, ligeiramente abaixo dos 12 milhões atingidos no ano anterior. Uma quebra que não preocupa o CEO, e que mais não é do que o resultado da consolidação do negócio e da volatilidade dos mercados, que reduziu igualmente a percentagem de vendas ao exterior. "Estamos com cerca de 45%, sendo que há dois anos chegámos aos 60%", revela.